

Il Consiglio di amministrazione, sulla scorta delle disposizioni statutarie, può delegare parte dei propri poteri al Presidente o all'Amministratore delegato.

Il Presidente ha la rappresentanza legale della società, convoca e presiede il Consiglio di amministrazione, ne fissa l'ordine del giorno e ne coordina i lavori.

Al Presidente possono essere attribuite, da parte del consiglio di amministrazione e previa delibera assembleare, deleghe operative su materie espressamente specificate.

Il Consiglio di amministrazione nomina un Amministratore delegato, attribuendogli deleghe in ordine alla gestione dell'impresa. A tale riguardo, il consiglio di amministrazione ha provveduto nella seduta del 21 ottobre 2014.

L'Amministratore delegato promuove le strategie aziendali e di gruppo, provvede alla esecuzione delle delibere del consiglio di amministrazione, è responsabile della gestione corrente della società, provvede, in conformità alle direttive del consiglio di amministrazione, alle assunzioni, alle promozioni, ai licenziamenti, formula le proposte di delibera al consiglio di amministrazione; ha la rappresentanza sostanziale e processuale attiva e passiva della società, stipula transazioni di importo inferiore a 5 milioni di euro, delibera le operazioni che comportino un impegno assicurativo fino a 20 milioni di euro.

L'A.D. può delegare parte delle proprie competenze a dirigenti responsabili di unità operative della società.

In tale senso sono state rilasciate deleghe ai responsabili di area con limiti di importo per l'assunzione di impegni di garanzia, di assicurazione, riassicurazione e coassicurazione ovvero con riferimento a specifiche competenze.

Tra gli atti di indirizzo adottati dal consiglio di amministrazione nel corso del 2014, si segnala l'approvazione del *Piano di compliance*, sulla base delle risultanze emerse dalla valutazione del rischio di non conformità nonché della valutazione degli eventi di rischio connessi al business (seduta del 4 marzo 2014).

Nella seduta del 27 maggio 2014, il consiglio di amministrazione ha approvato le condizioni di assicurabilità per il 2014, basate sull'analisi della situazione politica e finanziaria degli Stati presso cui agiscono operatori economici assistiti dalla Società.

Nella stessa seduta, il consiglio di amministrazione ha approvato il plafond per la garanzia dello Stato su impegni assicurativi in relazione ai quali la società è, comunque, tenuta a fare fronte attraverso le proprie risorse di bilancio (riserve e capitale).

Si segnala, altresì, la approvazione del *Risk Appetite Framework*, avente lo scopo di allineare il profilo di rischio agli obiettivi definiti, tenuto conto del piano industriale e dei rischi rilevanti ivi indicati.

Il documento indica le tipologie di rischio che la società intende assumere, fissa gli obiettivi di rischio e le eventuali soglie di tolleranza e i limiti operativi (seduta 19 dicembre 2014).

Il consiglio di amministrazione ha, inoltre, provveduto, in seguito delle modifiche al regolamento ISVAP n. 20/2008, in materia di controlli interni, gestione dei rischi e esternalizzazioni, disposte dall'IVASS con provvedimento in data 1 aprile 2014 (in GURI - serie generale n. 97 del 28 aprile 2014) e a cui le imprese di assicurazione e riassicurazione sono tenute ad uniformarsi, ad avviare le procedure propedeutiche per individuare gli adempimenti necessari per conformare la società alle disposizioni sopra riportate (sedute del 27 maggio e del 23 settembre 2014).

### **3.3 Collegio sindacale**

Il Collegio sindacale è composto da tre sindaci effettivi e da due supplenti, che durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili; essi sono nominati dall'Assemblea in osservanza dell'art. 2397 cod. civ. e nel rispetto della vigente normativa in materia di parità di accesso; il Presidente del collegio è nominato dall'Assemblea.

Il compenso del Presidente del collegio e dei sindaci è deliberato dall'Assemblea ordinaria, fermo il divieto di corresponsione di gettoni di presenza.

Nel corso del 2014 si sono tenute 12 riunioni del Collegio sindacale.

Il Collegio, in considerazione del fatto che la revisione legale dei conti è di competenza e di responsabilità esclusiva di una società allo scopo incaricata, ha svolto unicamente una funzione di vigilanza istituzionale, fornendo attestazioni, pareri e specifiche relazioni nei casi previsti dalla legge.

### 3.4 Compensi degli Organi

Si forniscono, di seguito, i dati attinenti ai compensi degli organi di SACE s.p.a., la cui determinazione rientra nelle competenze dell'Assemblea, ai sensi dell'art. 2389, primo comma c.c..

**Tabella 1 - Compensi degli organi.**

*(in migliaia di euro)*

Organo	Unità	Compenso fisso 2013	Compenso fisso 2014	Retribuzione risultato 2013	Retribuzione risultato 2014
Presidente	1	30	30	88,5	84,9
Amministratore Delegato	1	16,5	16,5	126,5	63,5
Vice Presidente	-	-	-	-	-
Consiglieri	3	16,5	16,5	-	-
<b>Collegio sindacale</b>					
Presidente	1	22,5	22,5	-	-
Sindaci	2	16	16	-	-

Nella seduta del 13 febbraio 2015, il consiglio di amministrazione ha approvato le proposte del Comitato di remunerazione relative ai compensi variabili per i vertici della Società, determinati in una misura pari al 50 per cento degli emolumenti in ragione di anno, nel rispetto di quanto previsto dal comma 5 quater dell'art. 23bis del decreto legge n. 201/2011, nonché dei principi di moderazione e proporzionalità richiamati dall'Azionista con comunicazione in data 19 e 27 novembre 2013.

La retribuzione di risultato, in favore dell'A.D., è stata deliberata sulla scorta della proposta del Comitato, composto da tre consiglieri di cui uno assume la carica di presidente.

## 4 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

### 4.1 L'organizzazione diretta

SACE s.p.a. ha sede legale in Roma; lo Statuto consente, tuttavia, la istituzione di sedi secondarie, rappresentanze, filiali e succursali in Italia e all'Estero. La Società è presente sul territorio nazionale con le 3 sedi secondarie di Milano, Venezia e Modena e gli otto uffici territoriali, che consentono il miglioramento del livello di prossimità al cliente e il grado di conoscenza del tessuto imprenditoriale, bancario e associativo delle aree presidiate.

Presso tali sedi opera il 25 per cento del personale del Gruppo SACE.

SACE, inoltre, ha potenziato anche la propria rete estera, con l'apertura di 8 uffici fuori dal territorio nazionale e con il mantenimento dei contratti di servizio con *brokers* di fiducia.

Presso tali sedi opera il 2 per cento del personale del Gruppo SACE.

La struttura funzionale di SACE prevede la suddivisione dei compiti istituzionali tra due tipi di organi, di *line* e di *staff*, i primi con poteri decisionali, i secondi con compiti consultivi e di assistenza. Secondo l'organigramma della società, la struttura aziendale, che al vertice pone il Presidente e l'Amministratore delegato (ciascuno in relazione alla proprie specifiche competenze funzionali), prevede 5 aree di *staff*, alcune delle quali articolate in divisioni con funzioni specialistiche, e 4 aree di linea, anch'esse articolate in divisioni.

Le Aree di *staff* sono le seguenti:

- Pianificazione strategica
- Affari legali e societari
- Studi e comunicazioni
- Risorse umane
- Organizzazione, sistemi e servizi

Le aree di linea sono le seguenti:

- *Business*
- *Global development*
- Rischi
- Amministrazione e finanza

In funzioni di *staff* rispetto al Presidente è posta la divisione *Internal auditing* che monitora e valuta l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza del sistema di *governance*, di gestione dei rischi e di controllo.

## 4.2 Le società del gruppo

SACE s.p.a., anche nel 2014, ha operato direttamente e attraverso le proprie società.

SACE s.p.a. detiene, infatti, la totalità delle partecipazioni delle seguenti società, sottoposte alla sua attività di direzione e coordinamento, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del codice civile.

SACE BT s.p.a., attiva nei rami credito, cauzioni e altri danni, opera attraverso i propri uffici e una rete di agenti dislocati su tutto il territorio nazionale. SACE BT s.p.a., a sua volta, detiene interamente il capitale di SACE S.R.V., specializzata nella attività di recupero del credito e di gestione del patrimonio informativo di SACE e delle sue controllate.

SACE Fct s.p.a, società di factoring costituita da SACE nel 2009 per rispondere alle esigenze di sostegno alla liquidità e rafforzamento della gestione dei flussi di cassa delle imprese italiane. Iscritta all'elenco generale degli Intermediari Finanziari (ex art. 107), SACE Fct offre un'ampia gamma di servizi per lo smobilizzo dei crediti, dedicati ai fornitori della Pubblica Amministrazione, dei grandi gruppi industriali italiani e alle imprese esportatrici.

Significativa la funzione di supporto nella regolarizzazione delle relazioni commerciali tra P.A. e operatori economici che con essa sono entrati in contatto per la fattorizzazione o l'anticipazione dei crediti "pro soluto" vantati dalle imprese stesse nei confronti della P.A.

SACE s.p.a., inoltre, detiene il 90 per cento del capitale di SACE *do Brasil representações LTDA*, società di diritto brasiliana, che svolge funzioni di rappresentanza e promozione del gruppo in Brasile

## 5 LE RISORSE UMANE

### 5.1 L'organico

L'organico di SACE Spa, al 31 dicembre 2014, è composto da 472 unità (+1 per cento rispetto al precedente esercizio) di cui 33 dirigenti, 211 funzionari e 228 impiegati.

Nel corso dell'anno sono entrate n. 37 risorse, a fronte di n. 32 cessazioni.

L'età media dei dipendenti è pari a 42 anni, la presenza femminile è pari al 53 per cento e la percentuale dei dipendenti con diploma di laurea è pari al 72 per cento. Si osserva, al riguardo, un consolidamento del tasso di scolarizzazione delle risorse, in costante crescita negli anni.

L'attività di selezione e reclutamento avviene attraverso un percorso che prevede colloqui a carattere conoscitivo e tecnico, tesi a valutare caratteristiche, competenze, attitudini e capacità dei candidati in funzione della futura posizione di inserimento.

Nelle tabelle che seguono sono indicate le ripartizioni del personale per inquadramento.

**Tabella 2 - Ripartizione del personale per inquadramento nel 2014.**

Inquadramento	SACE 2014	Comp.% 2014
Dirigenti	33	6,1%
Funzionari	211	38,5%
Impiegati	228	55,4%
<b>Totale</b>	<b>472</b>	<b>100%</b>

Segue la tabella con la ripartizione del personale per titolo di studio.

**Tabella 3 - Ripartizione del personale per titolo di studio.**

Titolo di studio	2013	2014
Laurea	65,5%	72%
Diploma e altro	34,5%	28%

Il Gruppo SACE, nel suo complesso, dispone di 715 unità di personale, così suddivise:

**Tabella 4 - Ripartizione del personale per inquadramento nel 2014.**

Inquadramento	SACE 2014	SACE BT 2014	SACE Servizi 2014	SACE Fct 2014	SACE Do Brasil 2014	Tot. 2014	Comp.% 2014
Dirigenti	33	7	1	3	-	44	6,1%
Funzionari	211	41	4	18	1	275	38,5%
Impiegati	228	114	18	35	1	396	55,4%
<b>Totale</b>	<b>472</b>	<b>162</b>	<b>23</b>	<b>56</b>	<b>2</b>	<b>715</b>	<b>100%</b>

## 5.2 La spesa per il personale

Nel prospetto che segue vengono forniti i dati riepilogativi della spesa sostenuta da SACE s.p.a. per il personale negli esercizi in esame.

**Tabella 5 - Monte stipendi.**

	2013	2013	2014	2014
	Stipendi Annui	Forza Media Annua	Stipendi Annui	Forza Media Annua
Dirigenti	4.113.813	28	5.040.453	33
Funzionari	12.477.808	207	13.238.140	211
Impiegati	8.738.562	232	8.881.284	228
<b>Totale</b>	<b>25.350.483</b>	<b>467</b>	<b>27.159.877</b>	<b>472</b>

Nella spesa non è compreso il plafond del premio “*Management by Objectives*” (MBO) e delle competenze variabili.

Il predetto premio attiene all’efficienza aziendale, ricavabile dal rapporto tra costi generali, comprensivi degli oneri retributivi e contributivi, e dell’acquisto di beni e servizi, rispetto ai premi lordi contabilizzati.

In relazione a tale premio, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 13 febbraio 2015, all’esito delle analisi degli approfondimenti svolti dal Comitato di Remunerazione, ha deliberato un *plafond* MBO 2014 fino a euro 5,00 mln così suddiviso:

- euro 4,4 mln per la remunerazione variabile di Dirigenti, Funzionari ed Impiegati
- euro 0,60 mln per i bonus triennali (*Long Term Incentive Plan*).

I criteri di distribuzione del MBO 2014 avevano, infatti, previsto, nel caso in cui la percentuale complessiva di raggiungimento degli obiettivi fosse pari al 100 per cento, l'erogazione di un importo massimo di euro 4,4 mln.

Anche con riferimento al *Long Term Incentive Plan* (LTIP), si è dato atto dell'avvenuto raggiungimento degli obiettivi.

La spesa per il personale del gruppo SACE ammonta, per l'anno 2014, ad euro 38.387.688, così suddivisa:

**Tabella 6 - Spesa per il personale del gruppo SACE anno 2014.**

	2014	2014
	Stipendi Annui	Forza Media Annua
<b>Dirigenti</b>	€ 6.294.568	44
<b>Funzionari e Quadri</b>	€ 16.981.197	275
<b>Impiegati</b>	€ 15.111.923	396
<b>Totale</b>	€ 38.387.688	715

### 5.3 La formazione del personale

Particolare attenzione è stata rivolta alla formazione del personale. Il piano di formazione aziendale mira a potenziare le specifiche competenze professionali richieste dalle diverse aree di attività, sviluppare le capacità manageriali e di *leadership* necessarie alla gestione della complessità e del cambiamento e supportare la creazione e la condivisione della conoscenza.

Nel corso del 2014 sono state erogate circa 11.524 ore di formazione, mentre nel 2013 erano state 15.224.

Le spese per la formazione ammontano ad euro 605.217, con un decremento del 7,3 per cento rispetto al precedente esercizio, mentre nel 2013 la spesa era stata di euro 649.673.

## **6 IL SISTEMA DEI CONTROLLI**

### **6.1 I controlli interni**

SACE Spa ha posto in essere un insieme di regole, procedure e strutture organizzative che mirano ad assicurare il corretto funzionamento ed il buon andamento dell'impresa in conformità alla normativa di riferimento, al rispetto delle strategie industriali e degli obiettivi predeterminati.

Il sistema dei controlli interni si articola su tre livelli:

- a) i controlli di primo livello, esercitati dalle strutture operative che assicurano il corretto svolgimento delle operazioni e il rispetto dei limiti operativi loro assegnati;
- b) i controlli di secondo livello, assegnati alla funzione di *Risk management e Compliance*, che assicurano la gestione dei rischi e la coerenza dei processi e della documentazione interna alla normativa di interesse aziendale;
- c) i controlli di terzo livello, assegnati alla funzione di *Internal Auditing*, che svolge un'attività indipendente e obiettiva di monitoraggio e valutazione – nonché di adeguamento, anche attraverso attività di supporto e di consulenza alle altre funzioni aziendali – dell'adeguatezza, efficacia ed efficienza dei sistemi di gestione dei rischi, controllo e *governance* volti ad assicurare: il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'organizzazione, l'affidabilità ed integrità delle informazioni contabili, finanziarie ed operative, l'efficacia ed efficienza delle operazioni e dei programmi, la salvaguardia del patrimonio e la conformità a leggi, regolamenti, direttive, procedure e contratti.

Il consiglio di amministrazione, nella seduta del 4 marzo 2014, ha approvato il piano di *Compliance* 2014 contenente la valutazione di sintesi del rischio di non conformità e la metodologia per la valutazione del rischio reputazionale. In tale piano sono contenute le regole e gli obiettivi volti a consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, una conduzione dell'impresa sana corretta e coerente con gli obiettivi prefissati per la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria e, non ultimo, il rispetto di leggi e regolamenti.

### **6.2 Il Codice etico**

SACE si è dotata di un Codice Etico che enuncia i valori e i principi ispiratori ai quali devono attenersi amministratori, sindaci, revisori contabili, dirigenti, dipendenti, collaboratori e i terzi con cui SACE, anche indirettamente, intrattiene rapporti.

Il Codice Etico è un documento distinto dal Modello organizzativo, anche se ad esso correlato, in quanto parte integrante del sistema di prevenzione adottato.

### **6.3 Il modello organizzativo ex d.lgs. n. 231/2001**

SACE si è dotata di un "Modello di organizzazione, gestione e controllo" ai sensi e per gli effetti di cui al Decreto Legislativo n.231/01, in cui sono identificate le aree, di specifico interesse nello svolgimento delle attività della SACE, per le quali è astrattamente configurabile un rischio potenziale di commissione dei reati e sono indicati i riferimenti al sistema di controllo interno atto a prevenire la commissione di reati.

La funzione di vigilanza sull'adeguatezza e sull'applicazione del Modello è affidata all'Organismo di Vigilanza, nominato dal Consiglio di Amministrazione ed avente struttura collegiale.

L'organismo è composto dal Presidente, da un membro esterno, dal Responsabile della divisione *Internal Auditing* e dal Responsabile della divisione organizzazione.

I membri restano in carica tre anni e sono rinnovabili.

Esso è stato costituito il 23 ottobre 2013.

L'Organismo provvede a fornire un'informativa annuale nei confronti del Consiglio di amministrazione e del Collegio sindacale.

Nel corso del 2014, l'Organismo si è riunito 4 volte, svolgendo le verifiche di specifica competenza.

All'esito di siffatte verifiche non è emerso alcun atto, fatto, omissione e/o comportamento che possa costituire occasione di reato ai sensi del d.lgs. n. 231/2001, né violazione del Modello.

Sono stati comunque effettuati alcuni rilievi, a fronte dei quali sono state implementate o sono in corso di implementazione le azioni correttive, come emerso dall'attività di *follow-up* svolta dalla Divisione *Internal Auditing*.

In data 19 marzo 2015, il consiglio di amministrazione di SACE ha esaminato la relazione annuale svolta dall'Organismo di vigilanza.

## 7 IL CONTENZIOSO

Nel corso del 2014, su un totale di 25 controversie pendenti (18 passive e 7 attive), sono stati definiti n. 4 giudizi, per effetto dei quali si è potuto procedere alla liberazione di riserve per euro 1,5 milioni circa. Nel corso dell'anno non sono stati instaurati nuovi giudizi nei confronti di SACE s.p.a..

Il contenzioso passivo consta pertanto di 14 posizioni (controversie non assicurative) per un *petitum* complessivo di circa 102 milioni, con una riduzione, rispetto al 31 dicembre 2013, di circa 8 milioni; è stato definito un solo giudizio attivo.

Va segnalato, in particolare, un contenzioso attinente la partecipazione di SACE s.p.a. in SACE BT; nel corso del primo semestre del 2013, la Commissione Europea ha notificato al Governo Italiano la Decisione in merito al Procedimento VE SA.23425, 2011/C ex NN 41/2010 relativo alle misure attuate in favore di SACE BT nel 2004 e nel 2009 dalla capofila SACE s.p.a..

Tale decisione ha rilevato, da un lato la congruità della prima misura relativa al capitale iniziale di euro 100 milioni erogato dall'azionista, dall'altro l'incompatibilità con le norme comunitarie che regolano gli aiuti di Stato delle altre misure della copertura delle perdite subite nel 2008 e 2009 e della copertura riassicurativa per un importo complessivo pari a euro 70,2 milioni oltre interessi.

Avverso la decisione, SACE e SACE BT hanno proposto ricorso ex art. 263 TFUE presso il Tribunale europeo, richiedendo l'annullamento della pronuncia ad esse sfavorevole.

In data 25 giugno 2015 è stata pubblicata la sentenza del Tribunale UE che ha respinto il ricorso proposto da SACE e SACE BT.

In esito a tale decisione SACE BT ha provveduto a versare a SACE (per il tramite di Equitalia) l'importo di euro 80.727.032, previa informativa ad IVASS.

Detta sentenza è stata, comunque, impugnata da SACE e SACE BT alla Corte di giustizia europea. In data 4 settembre 2015, è stato, altresì, impugnato al TAR del Lazio il decreto del MEF in data 27 settembre 2015 con cui è stato ingiunto a SACE BT il pagamento degli importi oggetto di restituzione.

Intanto, a fronte di tale situazione, il consiglio di amministrazione di SACE ha deciso, in base al "principio dell'investitore privato in economia di mercato (MEIP)" di procedere alla ricapitalizzazione di SACE BT (seduta consiglio di amministrazione del 22 settembre 2015).

## **8 L'ATTIVITÀ SVOLTA**

### **8.1 L'attività di SACE s.p.a.**

Nel 2014, SACE ha continuato a svolgere l'attività istituzionale di supporto alle imprese italiane (e alle loro controllate o collegate estere) al fine di sostenere l'*export* e la internazionalizzazione, nel rispetto di una attenta politica di assunzione e gestione dei rischi, avviando percorsi strategici volti a soddisfare le esigenze manifestate dalle imprese italiane, con particolare riferimento all'ampliamento della loro capacità di finanziamento.

Nella seduta del 5 dicembre 2013, il Consiglio di amministrazione di SACE ha approvato il piano industriale 2013 - 2015, con il quale sono state diramate le linee guida per le società del Gruppo.

Il documento, dopo avere analizzato il contesto macroeconomico e le prospettive per il biennio successivo, ha confermato le linee operative già adottate, prevedendo:

- a) un maggiore presidio sul territorio;
- b) la segmentazione del portafogli clienti con l'adozione di modelli di servizio differenziati;
- c) la rimodulazione e il rinnovo della gamma dei prodotti, soprattutto quelli dedicati alle PMI;
- d) il coordinamento delle strategie con le società controllate e lo sviluppo di prodotti in settori specifici;
- e) l'efficientamento della gestione operativa, la revisione del modello di rating interno, la revisione del modello esposizioni per linee di business, la valorizzazione dell'expertise SACE per lo sviluppo dell'attività di *advisory* a sostegno della internazionalizzazione.

Nel 2014, SACE ha continuato a sostenere le capacità operative delle imprese italiane all'estero, arricchendo i propri prodotti con la realizzazione del Fondo sviluppo export, che costituisce un canale di finanziamento alternativo per i progetti di sviluppo all'estero delle piccole e medie imprese, e conferendo piena operatività al *Trade finance*, che consente alle imprese italiane esportatrici di ottenere subito liquidità attraverso la cessione pro soluto dei crediti. Sono stati costituiti, inoltre, funzioni e programmi di *Advisory* che consentono alle imprese di utilizzare la consulenza SACE in tutte le fasi del progetto internazionale.

SACE ha, inoltre, continuato a svolgere la tradizionale attività di fornitura di prodotti per l'assicurazione del credito o attraverso la emissione di garanzie o cauzioni a favore delle imprese italiane per la esportazione di beni o servizi o l'esecuzione di lavori all'estero (partecipazione a gare di appalto e nell'aggiudicazione di commesse all'estero) nonché le attività di riassicurazione e controgaranzia sottoscritta con operatori esteri.

Inoltre, nella tutela degli investimenti diretti all'estero, SACE fornisce la "polizza investimenti" - a copertura del rischio politico - assicurando gli investimenti effettuati da banche e imprese italiane e

dalle loro collegate o controllate estere in forma di apporto di capitali, di beni strumentali, di servizi e proprietà intellettuale, di finanziamenti (anche con carattere di partecipazione) ovvero di garanzie sugli stessi.

Nell'esercizio dell'attività assicurativa, il consiglio di amministrazione di SACE determina, annualmente, le condizioni di assicurabilità, indicando l'atteggiamento assicurativo che la Società o le sue controllate adottano nei confronti di ciascun paese per rischi sovrani, bancari e corporate.

Particolare rilievo assume, al riguardo, la gestione dei rischi, effettuata secondo le tecniche e i modelli di misurazione di "*asset liability management*".

I rischi gestiti da SACE sono riconducibili a quattro tipologie:

- rischi di credito, connessi al *default* del credito della controparte;
- rischi di mercato, inerenti a perdite a seguito di variazione dei tassi di interesse, dei corsi azionari, dei tassi di cambio e dei prezzi degli immobili;
- rischi di liquidità, per inadempimento di obbligazioni verso assicurati ed altri creditori a causa della difficoltà di trasformare gli investimenti in liquidità;
- rischi operativi, per le perdite derivanti da inefficienze di persone, processi e sistemi operativi, o da eventi esterni quali la frode o l'attività di eventuali *outsourcer*.

L'identificazione, la valutazione, il monitoraggio e la gestione dei rischi avviene anche in linea con quanto previsto dal regolamento ISVAP n. 20/2008, recentemente modificato.

Gli impegni assicurativi deliberati da SACE nel 2014 (misurati in termini di quota capitale ed interessi) ammontano a 10,9 miliardi di euro, in aumento del 25,7 per cento rispetto ai valori registrati nel 2013.

Gli impegni assunti si riferiscono principalmente all'Unione europea (54,1 per cento) e alle Americhe (22,8 per cento).

Gli impegni deliberati riguardano, principalmente, le polizze credito acquirente (62,3 per cento), le garanzie finanziarie (14,9 per cento) e le cauzioni (4,9 per cento).

Il settore industriale di maggiore rilievo è quello crocieristico che rappresenta il 20,7 per cento delle nuove garanzie rilasciate, seguito dai settori infrastrutture e costruzioni (16,8 per cento), oli e gas (10,2 per cento) ed elettrico (8,7 per cento).

Nel 2014 SACE ha rilasciato 433 garanzie finanziarie per l'internazionalizzazione (-17 per cento rispetto al precedente esercizio), per un ammontare complessivo di euro 360 milioni (-30 per cento rispetto al 2013). Il 75 per cento di tali garanzie sono state rilasciate a favore di piccole e medie imprese.

Il portafoglio assicurativo presenta una maggiore concentrazione nelle regioni del centro - nord e, in particolare, Lombardia (29 per cento), Veneto (16 per cento) e Emilia Romagna (19 per cento).

I premi lordi sono stati pari ad euro 312,6 milioni, di cui 38,9 generati da riassicurazione. I prodotti che hanno concorso alla maggiore generazione di premi risultano essere la polizza credito acquirente (52,5 per cento), le garanzie finanziarie (23,8 per cento) e le cauzioni (9,5 per cento).

I settori industriali maggiormente interessati risultano essere oli e gas (14,5 per cento), Infrastrutture e costruzioni (13,9 per cento) e Elettrico (11,8 per cento).

Nel 2014 SACE s.p.a. ha liquidato indennizzi per un importo totale di euro 339,1 milioni, rispetto ai 312,1 milioni di euro registrati nel 2013. L'importo si riferisce principalmente agli indennizzi sulle polizze Iran causati dalle difficoltà delle controparti iraniane ad onorare i pagamenti principalmente per le sanzioni imposte al Paese da ONU e UE e a sinistri di natura commerciale verso debitori ucraini, polacchi e iraniani: Per quanto riguarda questi ultimi i settori più colpiti sono stati quello siderurgico e meccanico.

Il *cashflow* dei recuperi di spettanza SACE s.p.a. derivante dai crediti sovrani è stato pari a circa euro 152,4 milioni, in linea con gli anni precedenti in virtù dei rientri pervenuti per crediti Iraq (euro 38,8 milioni), Egitto (euro 36,3 milioni), Cuba (euro 15,3 milioni) e Argentina (euro 11,2 milioni).

## **8.2 L'attività delle società controllate**

Nei settori di competenza di SACE BT sono stati riscossi premi lordi per euro 79.043 (-6 per cento rispetto al 2013); i sinistri denunciati ammontano a n. 2.139 (4.698 nel 2013); gli oneri ad essi relativi ammontano ad euro 56.663, in diminuzione rispetto al 2013 del 34 per cento.

La composizione dei premi riguarda il ramo credito (34,8 milioni), il ramo cauzioni (31,3 milioni), il ramo "altri danni ai beni" (11,7 milioni) e i rami elementari (1,2 milioni).

L'area maggiormente interessata risulta essere il nord Italia, con una percentuale del 61 per cento.

I recuperi incassati nel 2014 ammontano ad euro 5.790 milioni (-12 per cento rispetto al 2013).

Nelle attività di competenza di SACE FCT, va rilevato che le operazioni di factoring hanno generato interessi di competenza per euro 40.282 mila e commissioni attive per euro 11.067. A fronte di tali ricavi sono stati corrisposti euro 15.689 per interessi passivi.

L'attività commerciale ha fatto registrare a fine esercizio 504 cedenti rispetto ai 495 del 2013; il numero dei debitori attivi ceduti è aumentato, passando da 3.159 al 31.12.2013 a 3.335 al 31.12.2014.

I principali settori di attività del cedente sono costituiti dai prodotti energetici (32 per cento), da edilizia e opere pubbliche (15,2 per cento) e da enti pubblici (14,2 per cento). La localizzazione geografica dei cedenti riguarda prevalentemente le aree del Centro (35,7 per cento) e del Nord Ovest (29,9 per cento).

## **9 LA GESTIONE ECONOMICO-PATRIMONIALE**

### **9.1 I dati di sintesi**

L'attività di gestione finanziaria di SACE si svolge lungo le linee guida dettate dal Consiglio di Amministrazione e ha come obiettivi l'ottimizzazione della struttura del capitale, la gestione delle liquidità, al fine di realizzare un equilibrio patrimoniale, e il bilanciamento dei rischi assunti dalle attività istituzionali.

L'attività viene svolta sulla base delle previsioni contenute nel budget, documento in cui sono indicate le singole voci di costo, distinte tra spese correnti e spese in conto capitale.

Il budget per il 2014, approvato dal consiglio di amministrazione nella seduta del 5 dicembre 2013, prevede una spesa di euro 84,3 milioni di cui 61,1 mln (72,5 per cento) per gli oneri del personale ed euro 23,2 mln (27,5 per cento) relativi alle spese per acquisto di beni e servizi, investimenti, imposte e tasse.

Gli oneri per il personale si incrementano rispetto al consuntivo 2013 di circa 5 milioni (+9 per cento) in considerazione dei maggiori oneri derivanti dal rinnovo del CCNL e del CIA.

SACE è tenuta a redigere il proprio bilancio secondo le disposizioni del Codice delle Assicurazioni Private (decreto legislativo n. 209 del 7 settembre 2005), applicando la disciplina prevista dagli artt.88 e seguenti.

Per quanto non previsto, si applicano le disposizioni del codice civile (artt. 2423 ss. c.c.) e quelle previste da:

- decreto legislativo 9 aprile 1991 n. 127 (Attuazione delle direttive n. 78/660/CEE e n. 83/349/CEE in materia societaria, relative ai conti annuali e consolidati, ai sensi dell'art. 1, comma 1, della legge 26 marzo 1990, n. 69);
- decreto legislativo 26 maggio 1997, n. 173 (Attuazione della direttiva 91/674/CEE in materia di conti annuali e consolidati delle imprese di assicurazione);
- decreto legislativo 28 febbraio 2005, n. 38. (Esercizio delle opzioni previste dall'articolo 5 del regolamento (CE) n. 1606/2002 in materia di principi contabili internazionali).

Il bilancio di esercizio di SACE s.p.a. e il bilancio consolidato dell'esercizio 2014, relativo al Gruppo SACE, sono stati approvati nell'Assemblea ordinaria del 23 aprile 2015 (all'unanimità - socio unico Cassa depositi e prestiti s.p.a.).

I documenti contabili della gestione ed il quadro dei risultati contabili sono stati deliberati sulla scorta delle relazioni favorevoli fornite dal Collegio Sindacale, ai sensi dell'articolo 2429, secondo comma, del codice civile ed in base alla relazione ed agli accertamenti forniti dalla Società di revisione in data 8 aprile 2014, in applicazione dell'art. 14 del d.lgs. 27 gennaio 2010 n. 39.

Lo schema del bilancio d'esercizio è stato costruito sul modello dei conti annuali delle imprese di assicurazione, come stabilito dall'art. 6, comma 22, del d.l. n. 269 del 2003; il bilancio consolidato del Gruppo SACE è stato, altresì, redatto secondo i principi contabili internazionali (IAS/IFRS) emanati dallo IASB (International Accounting Standard Board) ed omologati in sede comunitaria dal Regolamento (CE) n. 1606/2002.

La tabella che segue espone, in sintesi l'andamento economico patrimoniale della società nell'esercizio in esame.

**Tabella 7 - Andamento economico-patrimoniale della società.**

<b>DATI DI SINTESI</b> <i>(in milioni di euro)</i>	<b>2013</b>	<b>Var.% 2012</b>	<b>2014</b>	<b>Var.% 2013</b>
Premi lordi	316,4	6	312,6	-1%
Sinistri	312,1	58	339,1	9%
Riserve tecniche (lorde)	2.658,6	-1	2.731,4	3%
Investimenti (incl. conti corr. bancari) *	6.607,8	-15	6.414	-3%
Patrimonio netto	4.850,8	-16	4.982	3%
Utile lordo	491,3	25	526,1	7%
Utile netto	277,7	9	383,1	38%
Operazioni deliberate	8.703,5	2	10.937,1	26%

La gestione di SACE s.p.a., chiusa al 31 dicembre 2014, ha realizzato un utile netto di euro 383,1 milioni, in aumento del 38 per cento rispetto al risultato del corrispondente periodo del 2013 (euro 277,7 milioni).

Hanno contribuito alla realizzazione di tale risultato:

- i premi lordi, pari ad euro 312,6 milioni, in lieve flessione rispetto al precedente esercizio (-1 per cento);
- gli oneri relativi ai sinistri liquidati pari ad euro 339,1, con un aumento del 9 per cento rispetto al 2013;
- la variazione della riserva premi, negativa per euro 157,6 milioni;
- la variazione della riserva sinistri, positiva per euro 130,3 milioni;
- la variazione dei recuperi legata alla gestione dei crediti da surroga pari ad euro 419,3 milioni, in aumento rispetto al precedente esercizio (euro 217,1 milioni);
- la variazione delle spese di gestione, pari ad euro 77,5 milioni (63,8 milioni nel 2013);
- il risultato del conto non tecnico positivo pari ad euro 254,9 milioni.